



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis>.

Received: 27 Agustus 2024, Revised: 11 September 2024, Publish: 17 September 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Studi Literatur: Analisis Tipe Kepemimpinan Berbasis Akhlak di Era Revolusi Industri 4.0

Bambang Suryo Atmojo<sup>1\*</sup>, Suryanto<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, [bambang.suryo.atmojo-2023@pasca.unair.ac.id](mailto:bambang.suryo.atmojo-2023@pasca.unair.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, [suryanto@psikologi.unair.ac.id](mailto:suryanto@psikologi.unair.ac.id)

\*Corresponding Author: [bambang.suryo.atmojo-2023@pasca.unair.ac.id](mailto:bambang.suryo.atmojo-2023@pasca.unair.ac.id)

**Abstract:** *The millennial generation is the core of the agents of change in the period of the industrial revolution 4.0, and as such, the millennial generation has a significant influence on the development of living patterns in this era. When faced with considerable changes in life patterns, millennials become the leading generation because of a knowledgeable and cautious leader who has a leadership spirit. The leaders of the fourth industrial revolution are not only those who comprehend technology advancement; they also need to have a solid grasp of social dynamics. The leaders of the industrial revolution 4.0 age are those who possess the right kind of leadership to successfully navigate a variety of obstacles and problems while exercising their position of authority. The purpose of this study is to offer suggestions for the use of leadership styles that are beneficial in handling issues and challenges that arise in the context of the fourth industrial revolution. Systematic literature review is the method of literature review employed in this study. Secondary data from journals and scientific papers is used in this study. The kind of democratic leadership based on AKHLAK is seen to be appropriate for the current circumstances of the industrial revolution 4.0 based on research that has been done. The values included in the AKHLAK component stand for what a leader needs in order to succeed while in charge. The adoption of an AKHLAK-based democratic leadership style is thought to be a suitable suggestion for addressing the issues and difficulties that arise in the context of the industrial revolution 4.0.*

**Keywords:** *Leader, Leadership Styles, Millennial Generation, Industrial Revolution 4.0, and AKHLAK*

**Abstrak:** Perkembangan pola kehidupan pada era revolusi industri 4.0 sangat berkaitan erat dengan generasi milenial dimana generasi milenial merupakan titik berat *agent of change* era revolusi industri 4.0. Generasi milenial menjadi tombak melalui seorang pemimpin dengan jiwa kepemimpinan yang bijaksana dan cermat dalam menghadapi perubahan pola kehidupan yang signifikan. Pemimpin yang dibutuhkan dalam era revolusi industri 4.0 bukan hanya sekadar pemimpin dengan pemahaman atas pengembangan teknologi, namun harus diimbangi dengan pemahaman mengenai dinamika sosial. Adapun pemimpin yang dibutuhkan pada era revolusi industri 4.0 yaitu pemimpin dengan tipe kepemimpinan yang sesuai untuk menghadapi

berbagai tantangan maupun permasalahan dan mencapai kesuksesan pada masa kepemimpinannya. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan suatu rekomendasi atas implementasi tipe kepemimpinan yang berguna dalam menghadapi tantangan maupun permasalahan yang terjadi di era revolusi industri 4.0. Metode *literatur review* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *systematic literature review*. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang bersumber dari jurnal maupun artikel ilmiah. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, tipe kepemimpinan demokratik dengan berbasis AKHLAK dinilai telah sesuai dengan kondisi eksisting revolusi industri 4.0. Nilai-nilai komponen AKHLAK telah mewakili kebutuhan seorang pemimpin untuk menciptakan keberhasilan di masa kepemimpinannya. Implementasi tipe kepemimpinan demokratik berbasis AKHLAK diharapkan dapat menjadi rekomendasi yang sesuai dalam menghadapi permasalahan maupun tantangan yang terjadi di era revolusi industri 4.0.

**Kata Kunci:** Pemimpin, Tipe Kepemimpinan, Generasi Milenial, Revolusi Industri 4.0, AKHLAK

## PENDAHULUAN

Perkembangan pola kehidupan yang terjadi pada seluruh aspek kehidupan memaksa kita untuk lebih tanggap atas perubahan zaman. Aspek kehidupan yang beririsan kuat dengan perubahan zaman sebagaimana dimaksud, antara lain aspek sosial, ekonomi, maupun politik (Suhaidi, *et al.*, 2023). Perubahan aspek kehidupan yang sangat drastis ini, tentunya dapat memengaruhi pola hidup, pola pikir, serta pola sosial antar individu (Lukum, 2019). Adapun terjadinya fenomena tersebut mendorong kita untuk beradaptasi dengan penyesuaian perubahan, sehingga kita diharapkan mampu bertahan dalam arena kompetisi kehidupan (Yuniani, *et al.*, 2019). Keadaan seperti ini cukup dikenal dengan istilah globalisasi. Globalisasi telah merubah dunia melalui beberapa pembagian era kehidupan, dimana dunia kini telah memasuki era revolusi industri 4.0 yang menekankan pola *digital economy*, *artificial intelligence*, *big data*, *robotic*, dan lainnya sehingga dikenal dengan fenomena *disruptive innovation* (Suhaidi, *et al.*, 2023).

Menjelajahi kompleksitas yang terjadi dapat dikatakan bahwa setiap generasi mewakili perubahan zaman generasinya dimana setiap generasi memiliki kemampuan dan *agility* yang berbeda-beda. Hal ini tentunya akan memberikan dampak terhadap cara seseorang dalam menyikapi perubahan melalui berbagai sudut pandang yang diimplementasikan melalui pola kepemimpinan (Leuwol, *et al.*, 2023). Era revolusi industri 4.0 sangat berkaitan erat dengan generasi milenial dimana generasi milenial merupakan titik berat *agent of change* atas era revolusi industri 4.0 yang berfokus pada pola digitalisasi dan otomasi aspek kehidupan manusia (Lestari & Maulani, 2022). Dalam menghadapi tantangan tersebut, diperlukan sebuah pemimpin dengan jiwa kepemimpinan yang bijaksana dan cermat dalam menghadapi perubahan pola kehidupan yang signifikan (Purba, *et al.*, 2021).

Pemimpin yang dibutuhkan dalam era revolusi industri 4.0 bukan hanya sekadar pemimpin dengan pemahaman atas pengembangan teknologi, namun harus diimbangi dengan pemahaman mengenai dinamika sosial. Salah satu penentuan strategi yang dianggap telah sesuai dalam menghadapi revolusi industri 4.0 yaitu melalui implementasi kepemimpinan yang berlandaskan *core value* AKHLAK. Implementasi *core value* AKHLAK merupakan salah satu transformasi kepemimpinan dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 dengan *re-branding* atas visi yang sama untuk menciptakan kesetaraan pemikiran antar individu baik pemimpin maupun individu yang dipimpin (Pratomo, *et al.*, 2023).

Pemimpin memiliki tipe kepemimpinannya masing-masing. Tipe kepemimpinan ini dapat menjadi suatu pembeda antar pemimpin yang sekaligus dapat menjadi ciri khas pemimpin itu sendiri. Tipe kepemimpinan berbasis AKHLAK pada era revolusi industri 4.0

diharapkan dapat memberikan dampak positif dan inovasi pada perubahan yang terjadi. Adapun apabila terdapat perubahan generasi sekecil apa pun akan diperlukan penyesuaian tipe kepemimpinan. Perubahan pola kehidupan maupun perubahan generasi yang terjadi merupakan salah satu dampak dari globalisasi dimana revolusi industri 4.0 akan menjadi sebuah tantangan atas implementasi kepemimpinan berbasis AKHLAK. Munculnya berbagai macam tantangan tentunya diimbangi dengan munculnya berbagai macam inovasi. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis mengenai kesesuaian tipe kepemimpinan berbasis AKHLAK di era revolusi industri 4.0. Atas hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan suatu rekomendasi atas implementasi tipe kepemimpinan yang berguna dalam menghadapi tantangan maupun permasalahan yang terjadi di era revolusi industri 4.0.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif dan mampu memengaruhi seseorang yang dipimpin untuk mengubah sikap dengan tujuan menciptakan seseorang yang dipimpin searah dengan kemauan dan aspirasi seorang pemimpin (Razali, 2024). Menurut Peramesti & Kusmana (2018), kepemimpinan adalah suatu proses menghargai orang lain dalam memahami dan menyepakati suatu hal untuk dilakukan tindak lanjut secara efektif yang bertujuan untuk memfasilitasi individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan utama. Kepemimpinan itu sendiri dapat didefinisikan sebagai proses mengarahkan maupun memengaruhi aktivitas-aktivitas seorang individu dalam sebuah kelompok. Dalam sebuah konsep kepemimpinan itu sendiri melibatkan pemimpin dan seseorang yang dipimpin (Razali, 2024).

### Tipe Kepemimpinan

Peramesti & Kusmana (2018) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Tipe kepemimpinan itu sendiri dapat dibagi menjadi 4, antara lain:

- *Telling (Directing/Structuring)* yaitu seorang pemimpin yang senang dalam mengambil suatu keputusan tanpa melibatkan seseorang yang dipimpin dengan memberikan instruksi secara jelas serta mengawasinya secara ketat dan memberikan penilaian atas tugas yang tidak dilaksanakan sebagaimana harapan pemimpin terhadap seseorang yang dipimpin.
- *Selling (Coaching)* yaitu seorang pemimpin yang melibatkan seseorang yang dipimpin dalam hal pengambilan keputusan serta selalu memberikan pengarahan atas tugas yang harus dikerjakan.
- *Participating (Developing/Encouraging)* yaitu seorang pemimpin yang bersedia untuk memberikan kesempatan kepada seseorang yang dipimpin untuk dapat berkembang dan bertanggung jawab dengan diimbangi pemberian dukungan penuh mengenai keperluan yang dibutuhkan.
- *Delegating* yaitu seorang pemimpin yang memberikan banyak tanggung jawab kepada seseorang yang dipimpin serta memberikan kesempatan bagi seseorang yang dipimpin untuk memutuskan suatu persoalan.

Menurut Leuwol, *et al.* (2023), tipe kepemimpinan itu sendiri dapat dikelompokkan menjadi, 5 antara lain:

- Otokratik yaitu seorang pemimpin yang akan bertindak sendiri dalam hal pengambilan keputusan dan menggunakan pendekatan formal dalam pemeliharaan hubungan dengan seseorang yang dipimpin.

- Paternalistik yaitu seorang pemimpin yang akan bertindak sendiri dalam hal pengambilan keputusan dan berusaha untuk mengeksplorasi keputusan tersebut terhadap seseorang yang dipimpin.
- Kharismatik yaitu seorang pemimpin yang akan mengambil keputusan secara otokratik dan demokratis. Orientasi yang difokuskan pada tipe kepemimpinan kharismatik yaitu mengedepankan hubungan antara pemimpin dan seseorang yang dipimpin secara relasional serta berusaha agar proses eksekusi atas tindaklanjut sesuai dengan harapan.
- *Laizzez Faire* yaitu pemimpin yang bersifat tenang dengan orientasi mengedepankan hubungan antara pemimpin dan seseorang yang dipimpin secara relasional.
- Gaya Demokratik yaitu tipe kepemimpinan yang dianggap ideal. Karakteristik dari tipe demokratik berorientasi pada pemeliharaan hubungan yang serasi antara pemimpin dengan seseorang yang dipimpin dengan eksekusi atas tindaklanjut yang bersifat relasional.

### Generasi Milenial

Menurut Fitriani, *et al.* (2022), generasi milenial adalah kelompok generasi yang lahir antara tahun 1980-2000. Generasi sebagaimana dimaksud sering juga disebut dengan Gen-Y, *Net Generation*, *Generation WE*, *Boomerang Generation*, *Peter Pan Generation*, dan lain sebagainya. Penyebutan generasi milenial ditujukan bagi generasi yang hidup di era pergantian tahun milenium. Generasi milenium itu sendiri merupakan generasi yang tumbuh pada era *internet booming*. Berdasarkan definisi sebagaimana dimaksud, dapat disimpulkan bahwasanya generasi milenial adalah generasi yang lahir pada saat terjadi kemajuan teknologi yang sangat pesat. Adapun generasi milenial saat ini berkisar pada rentang usia 15 hingga 34 tahun (Hidayatullah, *et al.*, 2018). Mukhlis, *et al.* (2022) menegaskan bahwa generasi milenial adalah generasi yang melek dan *adaptable* terhadap adanya perubahan teknologi dimana generasi ini memanfaatkan teknologi dalam mempermudah aktivitas kehidupan.

### AKHLAK

AKHLAK merupakan kependekan yang berasal 6 komponen nilai, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai AKHLAK sebagaimana dimaksud tersebut dibentuk sebagai wujud transformasi dalam era revolusi industri 4.0. Penerapan nilai AKHLAK tersebut diharapkan dapat menciptakan visi yang setara antara pemimpin dan seseorang yang dipimpin dalam kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut menunjukkan bahwa AKHLAK sangat sesuai untuk diterapkan dalam kepemimpinan yang sesuai dengan era revolusi industri 4.0 (Pratomo, *et al.*, 2023).

Menurut Praswoto, *et al.* (2023), beberapa perilaku utama dari implementasi nilai AKHLAK adalah sebagai berikut:

#### Amanah:

- Mampu menjaga konsistensi dan kepercayaan dalam melaksanakan tugas sebagaimana tugas pokok dan fungsi (tupoksi) serta peruntukannya.
- Melaksanakan seluruh aktivitas sebagai pemimpin maupun seseorang yang dipimpin sesuai dengan ketentuan, peraturan, dan kebijakan perundang-undangan.
- Berpegang teguh pada nilai moral dan etika dalam bertindak melaksanakan tugas yang diimbangi dengan tanggung jawab.

#### Kompeten:

- Berpikir kreatif dan inovatif untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi dalam berbagai kondisi.
- Mampu meningkatkan kecakapan dan kompetensi untuk melaksanakan tugas.
- Mampu menjawab berbagai macam tantangan penugasan atas perubahan pola kehidupan.

- Menyelesaikan tugas sesuai tupoksinya dengan kualitas terbaik yang diharapkan dapat menjadi teladan pada bidangnya.

#### Harmonis

- Menghormati sesama individu dan menghargai perbedaan yang melekat pada masing-masing individu seperti agama, suku, ras, dan prinsip keyakinan sehingga dapat berdampingan yang bertujuan menciptakan serta meningkatkan nilai kebersamaan dan kekeluargaan.
- Menciptakan lingkungan yang kondusif melalui sikap kooperatif dan komunikatif dengan sesama individu dalam melaksanakan penugasan.
- Memiliki rasa simpati dan empati terhadap sesama individu.

#### Loyal

- Menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan penuh komitmen dan dedikasi.
- Menunjukkan kesetiaan terhadap *team* dengan sikap aktif terlibat pada setiap aktivitas di luar tupoksi dan tanggung jawab pokok.
- Menjaga citra, harkat, dan martabat diri sendiri, sesama individu, pimpinan, *team*, bangsa, dan negara

#### Adaptif

- Percaya pada kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga dapat digunakan untuk mencari sebuah peluang perbaikan dan pengembangan sesuai dengan perubahan dan kemajuan pola kehidupan.
- Bertahan atas perubahan yang terjadi dan tanggap melakukan penyesuaian diri terhadap perkembangan pola kehidupan demi kemajuan sebuah *team*.
- Antusias dan aktif dalam melakukan penyesuaian diri dengan perubahan pola kehidupan untuk menemukan solusi atas setiap permasalahan maupun tantangan yang ditemukan.

#### Kolaboratif

- Bekerja sama dan bersinergi dengan sesama individu.
- Menggerakkan pemanfaatan penyetaraan antar individu dalam berbagai sumber daya untuk menghadapi perubahan pola kehidupan dan pencapaian sebuah visi.
- Terbuka dan bersedia memberikan kesempatan setiap individu mengenai pemberian kontribusi guna menciptakan dan meningkatkan pemikiran dan kepemimpinan yang komprehensif.

Berdasarkan penjabaran atas perilaku yang menekankan AKHLAK sebagai dasar basis seorang pemimpin dinilai telah sesuai dengan kondisi generasi milenial di era revolusi industri 4.0. Adapun implementasi atas nilai AKHLAK itu sendiri dirancang untuk menciptakan suatu pertahanan yang disertai dengan penciptaan solusi melalui peran yang terbentuk pada pesatnya perubahan kehidupan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode *literature review* dengan pemberian *output* berlandaskan ketersediaan data yang disertai dengan penjabaran mengenai suatu temuan. Penjabaran suatu temuan sebagaimana dimaksud diperoleh melalui penyusunan atau pembuatan pembahasan dari sebuah topik yang diteliti (Andriani, 2021). Adapun penelitian ini menggunakan data sekunder yang bersumber dari jurnal maupun artikel ilmiah. Secara spesifik metode *literature review* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *systematic literature review* dimana dalam implementasi pengumpulan data penelitian melalui pengumpulan dan eksplorasi beberapa jurnal untuk memberikan suatu kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Laju perkembangan pola kehidupan berkaitan erat dengan aspek kepemimpinan. Pergolakan serta tantangan untuk memiliki seorang pemimpin yang dianggap sesuai dengan era revolusi industri 4.0 pada generasi milenial akan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap pola kehidupan. Penerapan tipe kepemimpinan perlu disesuaikan dengan cara berpikir dan gaya hidup generasi milenial dimana generasi milenial akan membawa pengaruh besar pada keberlangsungan perkembangan pola kehidupan. Tipe kepemimpinan generasi milenial perlu memahami dan menerapkan pola komunikasi yang sesuai dengan generasi milenial yang dipimpin (Peramesti & Kusmana, 2018).

Menurut Praswoto & Suhariadi (2023), seorang pemimpin memegang kendali dalam melakukan suatu perubahan budaya yang dibutuhkan dimana diperlukan strategi dalam melakukan sebuah penyusunan perubahan agar tetap bertahan pada ketatnya persaingan arus globalisasi. Penyelarasan dan pengembangan nilai-nilai budaya AKHLAK merupakan salah satu strategi yang ditujukan untuk menghadapi perubahan pola kehidupan. Dalam hal ini, nilai-nilai budaya AKHLAK dianggap telah sesuai disertai dengan penilaian positif tinggi untuk mendukung peningkatan efektivitas dalam menghadapi perkembangan pola kehidupan di era revolusi industri 4.0.

Razali (2024) menegaskan bahwasanya pemimpin harus mampu menyesuaikan tipe kepemimpinan menurut kebutuhan situasi dan kondisi sehingga dapat menciptakan kepemimpinan yang efektif. Atas hal tersebut, pemimpin era generasi milenial diharapkan mampu mengaplikasikan karakter tipe kepemimpinan yang ideal dimana pemimpin dapat dikatakan ideal ketika pemimpin tersebut lincah dan cepat beradaptasi (Leuwol, *et al.*, 2023).

Penerapan tipe kepemimpinan berbasis AKHLAK merupakan salah satu wujud transformasi dalam menghadapi era revolusi industri 4.0. AKHLAK itu sendiri terdiri dari 6 komponen nilai penting antara lain Amanah, Kompeten, Harmoni, Loyal, Adaptif, Kolaboratif (Pratomo, *et al.*, 2023). Karakter yang harus dimiliki oleh pemimpin di era revolusi industri 4.0 pada generasi milenial adalah kejujuran. Hal ini, diyakini bahwasanya pemimpin yang tidak diimbangi dengan kepemilikan sifat jujur akan merusak sistem yang telah dipimpinnya. Penerapan karakter sebagaimana dimaksud secara tidak langsung merupakan salah satu implementasi nilai Amanah (Miradji, *et al.*, 2023). Selanjutnya, kompeten merupakan salah satu nilai yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dikarenakan komponen pemimpin itu sendiri dominan sehingga akan menentukan keberhasilan maupun kegagalan di saat masa kepemimpinannya (Tomataha, 2020).

Kepemimpinan yang menerapkan nilai harmonis dan kolaboratif dapat ditemukan pada tipe kepemimpinan dengan gaya demokratik dimana tipe kepemimpinan dengan gaya demokratik merupakan tipe kepemimpinan yang dianggap ideal. Nilai harmonis dalam tipe kepemimpinan sebagaimana dimaksud diimplementasikan pada pemeliharaan hubungan yang serasi antara pemimpin dengan seseorang yang dipimpin. Adapun nilai kolaboratif diimplementasikan melalui eksekusi atas tindaklanjut suatu permasalahan maupun tantangan yang dapat dilakukan secara relasional (Leuwol, *et al.*, 2023). Menurut Nandalia & Rizqi (2023), seorang pemimpin harus memiliki 3 elemen penting antara lain dedikasi; komitmen; dan kontribusi. Kepemilikan 3 elemen kepemimpinan ini, dapat menyatakan bahwasanya pemimpin tersebut telah menerapkan sifat loyal dalam memimpin. Implementasi nilai AKHLAK selanjutnya yaitu adaptif dimana kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang dianggap relevan dalam menghadapi perubahan dan tantangan dengan melibatkan pemimpin dalam memobilisasi seseorang yang dipimpin dan mendorong kemandirian seseorang yang dipimpin dalam menyelesaikan suatu permasalahan. (Magfiroh, *et al.*, 2023).

## KESIMPULAN

Perubahan pola kehidupan berkembang pesat dalam era revolusi industri 4.0 dimana generasi milenial merupakan pemegang peran terpenting sebagai pemimpin untuk melakukan pertahanan maupun perubahan kehidupan yang signifikan. Peran pemimpin pada generasi milenial di harapkan dapat memahami, menentukan, dan menerapkan tipe kepemimpinan yang dianggap sesuai dengan kebutuhan kondisi eksisting. Dalam hal ini tipe kepemimpinan demokratik dengan berbasis AKHLAK dinilai telah sesuai dengan kondisi eksisting revolusi industri 4.0. Nilai-nilai komponen AKHLAK telah mewakili kebutuhan seorang pemimpin untuk menciptakan keberhasilan di masa kepemimpinannya. Implementasi tipe kepemimpinan demokratik berbasis AKHLAK diharapkan dapat menjadi rekomendasi yang sesuai dalam menghadapi permasalahan maupun tantangan yang terjadi di era revolusi industri 4.0.

## DAFTAR RUJUKAN

- Andriani, W. (2021). Penggunaan Metode Sistematis Literatur Review Dalam Penelitian Ilmu Sosiologi. *Jurnal PTK dan Pendidikan*, 7(2):124-133.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/5632-Article%20Text-16726-3-10-20220114.pdf>
- Fitriani, L., Aminudin, I., & Rengi, P. (2022). Pengaruh Media Sosial Terhadap Literasi Politik Generasi Milenial. *Mediakom: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(1):46-55.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/6517-17757-1-PB.pdf>
- Hidayatullah, S., Waris, A., & Devianti, R. C. (2018). Perilaku Generasi Milenial Dalam Menggunakan Aplikasi Go-Food. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 6(2):240-249.  
<https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk/article/viewFile/2560/1595>
- Lestari, W. A. & Maulani, Y. (2022). Generasi Milenial yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0) di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*. 1-6.  
<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/18468/9487>
- Leuwol, N. V., Gaspersz, S., Tupamahu, M. S., & Wonmaly, W. (2023). Karakteristik Kepemimpinan Ideal di Era Generasi Milenial. *Journal on Education*, 5(2): 4292-4302.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/1144-Article%20Text-2919-1-10-20230125.pdf>
- Lukum, A. (2019). Pendidikan 4.0 di Era Generasi Z: Tantangan dan Solusinya. *Prosiding Seminar Nasional Kimia dan Pendidikan Kimia*. 1-3.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/329-Article%20Text-1003-1-10-20201010.pdf>
- Magfiroh, H., Tahol, T. O., Anisah, S., & Anshori, M. I. Kepemimpinan Adaptif: Sebuah Studi Literatur. *Journal of Management and Social Sciences*, 1(3):116-138.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/vol+1+no+3+hal+118-136.pdf>
- Miradji, M. A., Marta, D. D., Anggraeni, N. D., Zahro, A. F., Fatimah, M., & Artikadewi, R. Y. (2023). Kepemimpinan di Era Milenial. *Majalah Ekonomi: Telaah Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis*, 28(2):51-55.  
[https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah\\_ekonomi/article/view/8470/5174](https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah_ekonomi/article/view/8470/5174)
- Mukhlis, Salsabila, A. L., Khumaira, L., Khairani, K., Fitria, A. D., Haridani, H., Sianturi, A. C. K., Rahmawati, N., Satyo, R. A., Syahrina, R. I., Lubis, R. A. R., & Manik, H. F. (2022). Identifikasi Generasi Milenial Golongan Z di Desa Tuntungan II Kecamatan Pancur Batu. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 1(1):1-21.  
<https://jurnal.insanciptamedan.or.id/index.php/pendis/article/view/41/38>
- Nandalia, D. & Rizqi, M. A. (2023). Pengaruh Penerapan Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2):260-273.  
[https://www.researchgate.net/publication/377523803\\_Pengaruh\\_Penerapan\\_Core\\_Values\\_AKHLAK\\_Terdapat\\_Produktivitas\\_Pegawai\\_di\\_PT\\_Pos\\_Indonesia\\_Surabaya](https://www.researchgate.net/publication/377523803_Pengaruh_Penerapan_Core_Values_AKHLAK_Terdapat_Produktivitas_Pegawai_di_PT_Pos_Indonesia_Surabaya)

- Peramesti, N. P. D. Y. & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal pada Era Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, **10**(1):73-84.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/413-Article%20Text-1124-2-10-20190814.pdf>
- Prastowo, H. E. & Suhariadi, F. Implementation of “Morals” in Cultural Values and Organizational Behavior: Interventions for Reducing and Aligning Cultural Values in BUMN. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, **12**(1):27-39.  
[file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/9491-29271-1-PB%20\(1\).pdf](file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/9491-29271-1-PB%20(1).pdf)
- Pratomo, M. Z., Widyaningsih, Y., & Lestari, D. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Menjelaskan Pengimplementasian Nilai-Nilai Utama (Core Values) AKHLAK pada Karyawan di PT TASPEN (Persero). *Jurnal Statistika dan Aplikasinya*, **7**(1):26-36.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/33354-Article%20Text-102309-2-10-20230706.pdf>
- Purba, N., Yahya, M., & Nurbaiti. (2021). Revolusi Industri 4.0: Peran Teknologi Dalam Eksistensi Penguasaan Bisnis dan Implementasinya. *Jurnal Pembelajaran Seni dan Budaya*. **9**(2):91-98. <file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/asep,+2103-5542-1-CE.pdf>
- Razali, M. T. (2024). Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Jurnal Kemunting*, **5**(1):144-154.  
<https://ejournal.universitaskarimun.ac.id/index.php/IAN/article/view/1185/798>
- Suhaidi, M. R., Agiastini, N. K.L., S., N. D., & Irawan, F. (2023). Peran dan Pengaruh Revolusi Industri 4.0 Terhadap Penerapan Omnibus Law sebagai Perkembangan Sistem Hukum di Indonesia. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, **3**(1):14-24.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/Jolas+34+revisi.pdf>
- Tomataha, Y. (2020). Pemimpin Human Capital 4.0 dan Kepemimpinan Global di Era Milenial. *Jurnal Christian Humaniora*, **4**(1):18-32.  
<file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/12-321-1-PB.pdf>
- Yuniani, A., Ardianti, D. I., & Rahmadani, W. A. (2019). Era Revolusi Industri 4.0: Peran Media Sosial Dalam Proses Pembelajaran Fisika di SMA. *Jurnal Pendidikan Fisika dan Sains*, **2**(1):18-24. <file:///Users/dhyanavenosia/Downloads/1727-Article%20Text-6634-2-10-20191205.pdf>